



# Chr. Hansen Holding A/S Generalforsamling 2016

29. november 2016

# DAGSORDEN

1. Beretning om selskabets virksomhed
2. Godkendelse af årsrapporten 2015/16
3. Beslutning om resultatdisponering
4. Fastsættelse af honorar til bestyrelsen
5. Forslag fra bestyrelsen
6. Valg af medlemmer til bestyrelsen
7. Valg af revisor
8. Bemyndigelse til dirigenten



# DAGSORDEN

1. Beretning om selskabets virksomhed
2. Godkendelse af årsrapporten 2015/16
3. Beslutning om resultatdisponering
4. Fastsættelse af honorar til bestyrelsen
5. Forslag fra bestyrelsen
6. Valg af medlemmer til bestyrelsen
7. Valg af revisor
8. Bemyndigelse til dirigenten



# SOLIDT OG TILFREDSSTILLENDE RESULTAT I 2015/16

Organisk vækst

**12%**

(10% i 2014/15)

EBIT margin

Før særlige poster

**28,2%**

(27,1% i 2014/15)

EBIT

Før særlige poster

EUR **268** mio.

(EUR 233 mio. i 2014/15)

Frie pengestrømme

Før opkøb og særlige poster

EUR **175** mio.

(EUR 151 mio. i 2014/15)



# STRATEGI REVIEW



	1 Udnytte det fulde potentiale i Food Cultures & Enzymes	2 Udvikling af nye mikrobielle løsninger i Health & Nutrition	3 Yderligere værdiskabelse i Natural Colors
4 Styrkelse af Innovation	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Biobeskyttende kulturer som en fremtidig vækstmotor</li> <li>➤ Nye produktplatforme til mejeriindustrien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Expansion af eksisterende forretning og udvikling af produkter til plantebeskyttelse</li> <li>➤ Udforsk mulighederne indenfor det humane mikrobiom</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Styrke FruitMax® produktporteføljen indenfor farvende fødevarer</li> </ul>
5 Styrkelse af position på nye vækstmarkeder	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Etablere direkte tilstedeværelse i vigtige nye markeder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Øge markedspenetrations af probiotiske kosttilskud til dyr og mennesker</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Drive konvertering i USA</li> </ul>
6 Omkostningsfokus	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Optimering gennem udvidelse af produktionskapacitet i København</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Investere i fremtidig vækst</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Genskabe profitabilitet</li> </ul>

# UDNYTTE DET FULDE POTENTIALE I FOOD CULTURES & ENZYMES

Tæt kundekontakt gennem lokalforankret  
salgsorganisation med højt kvalificerede medarbejdere

Kontinuerlig forbedring af eksisterende løsninger

Udvikling af nye produktplatforme såsom  
biobeskyttende kulturer

Udvidelse af produktionskapacitet i Avedøre for over  
EUR 40 millioner



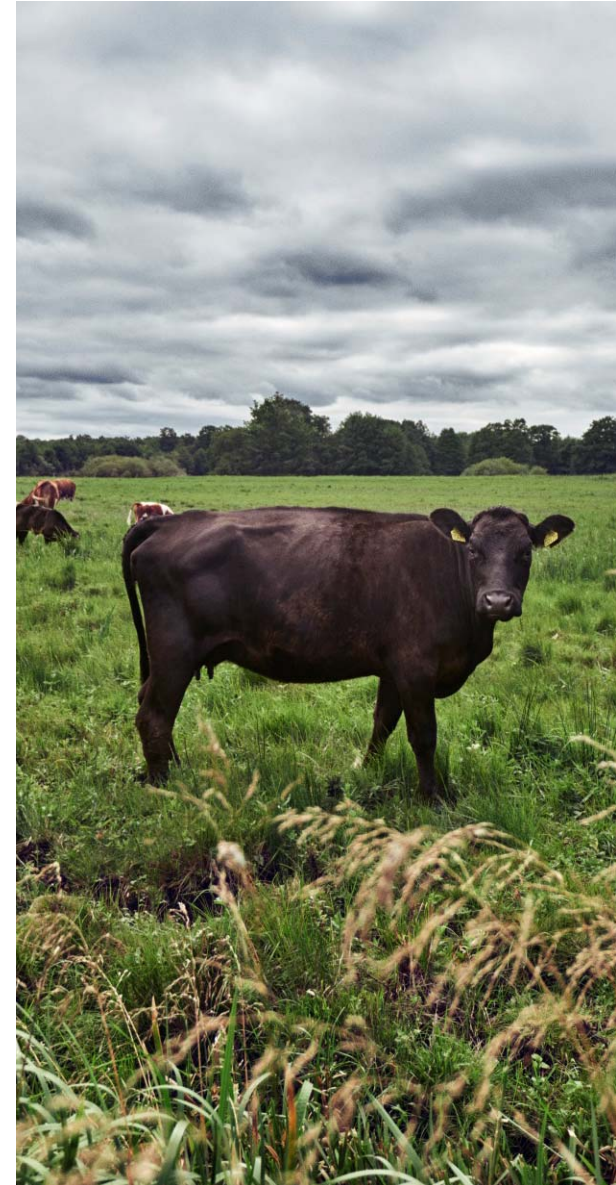
# FREMDRIFT TRODS SVÆRT ÅR FOR LANDBRUGSSEKTOREN

Faldende salg af probiotiske løsninger til dyre- og mælkeproducenter

Fremskridt for bakterielle løsninger til planteproducenter i Brasilien men langsommere end oprindeligt forventet

Fortsat attraktive vækstmuligheder bl.a. drevet af øget fokus på det høje forbrug af antibiotika og pesticider kombineret med nye produktlanceringer

Gennemført opkøb af NPC, der bl.a. styrker vores position på det amerikanske marked for probiotiske løsninger til kødkvæg



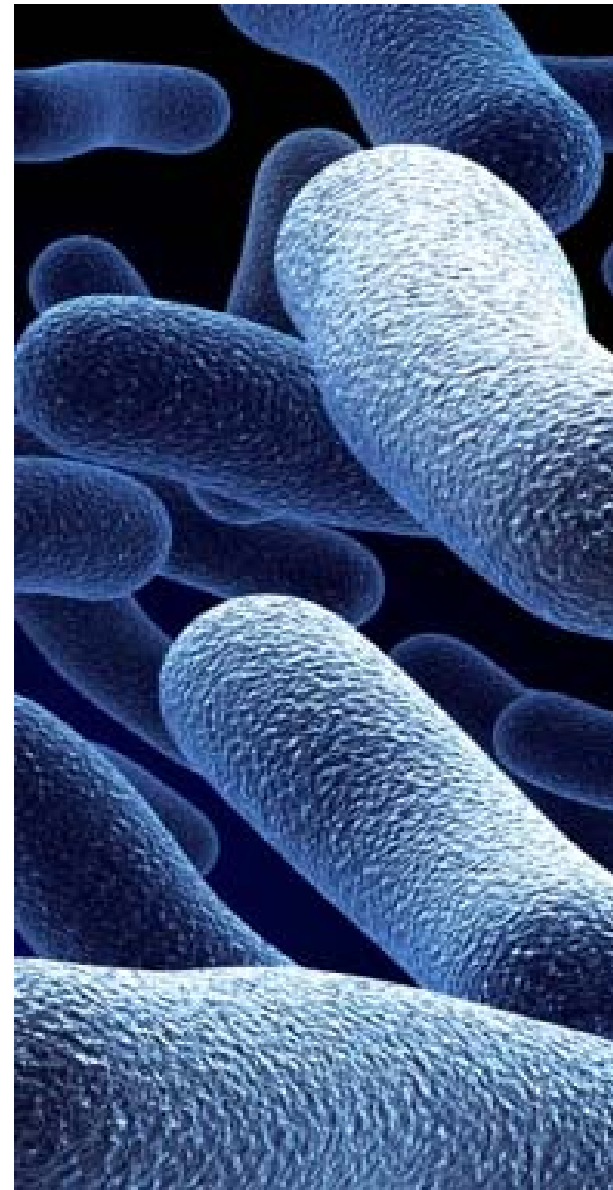
# FORTSAT UDVIKLING AF PLATFORMEN FOR MIKROBIELLE LØSNINGER TIL MENNESKER

Stærk vækst i markedet for probiotiske kosttilskud

Opkøb af verdens bedst dokumenterede probiotiske stamme LGG® og relaterede aktiviteter styrker vores produkt portefølje

Udviklingen indenfor det humane mikrobiom fortsætter:

- Indgået samarbejde med forskellige partnere og gennemført eget studie med positivt resultat
- Strategisk eftersyn og hidtidige resultater har bekræftet at vores teknologiplatform er relevant - men lang tidshorisont





# YDERLIGERE VÆRDISKABELSE I NATURAL COLORS

Reorganisering af Natural Colors har skabt en fokuseret division med øget transparens

Fremgang i både vækst og profitabilitet

Styrket position indenfor "Coloring Foodstuffs"

Tæt samarbejde med amerikanske kunder, der er i gang med konvertering til naturlige farver



# VELETABLERET OG SYSTEMATISK RISIKOSTYRINGSPROCES

De væsentligste risici vedrører:

Produktion, produktsikkerhed, dokumentation af kvalitet  
samt immaterielle rettigheder

Erhvervsmiljøet i vigtige markeder, herunder skatteforhold

Diverse finansielle, juridiske og IT-relaterede risici



# FOKUS PÅ HØJT KVALIFICEREDE OG ENGAGEREDE MEDARBEJDERE

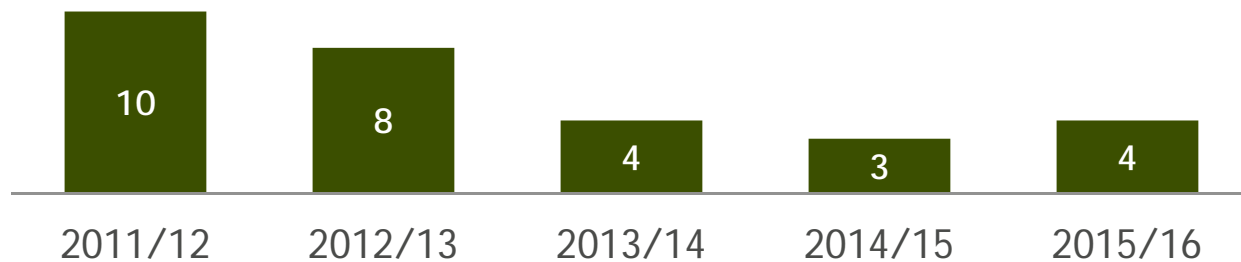
## Engagement

Introduktion af ny årlig medarbejderundersøgelse med fokus på engagement frem for tilfredshed

- Generelt et højt engagementsniveau, men med mulighed for forbedringer

## Sikkerhed

Ulykkesfrekvens per 1 mio. arbejdstimer



# BESTYRELSESEVALUERING

Årlig ekstern evaluering af bestyrelsens arbejde

Resultatet for 2016 viser en effektiv og velfungerende bestyrelse

Enkelte områder med mulighed for mindre forbedringer

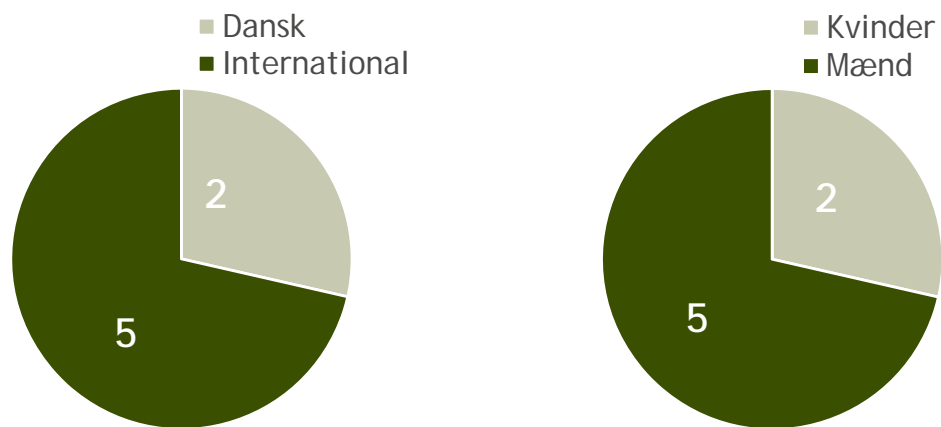
Læs mere om bestyrelsesevalueringen og efterlevelse af anbefalingerne for god selskabsledelse i den selvstændige redegørelse for 2015/16



# MÅL FOR MANGFOLDIGHED

Mål om mindst 3 kvinder i bestyrelsen inden 2019/20

Nationalitets- og kønsfordeling i bestyrelsen\*



*\*Målt i forhold til antal generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer og baseret på bestyrelsens indstilling til valg*



# DIREKTIONENS AFLØNING

Direktionens aflønning er godkendt af bestyrelsen og er i overensstemmelse med vederlagspolitikken og de overordnede retningslinjer for incitamentsaflønning som er godkendt af generalforsamlingen

## Direktionens aflønning i 2015/16

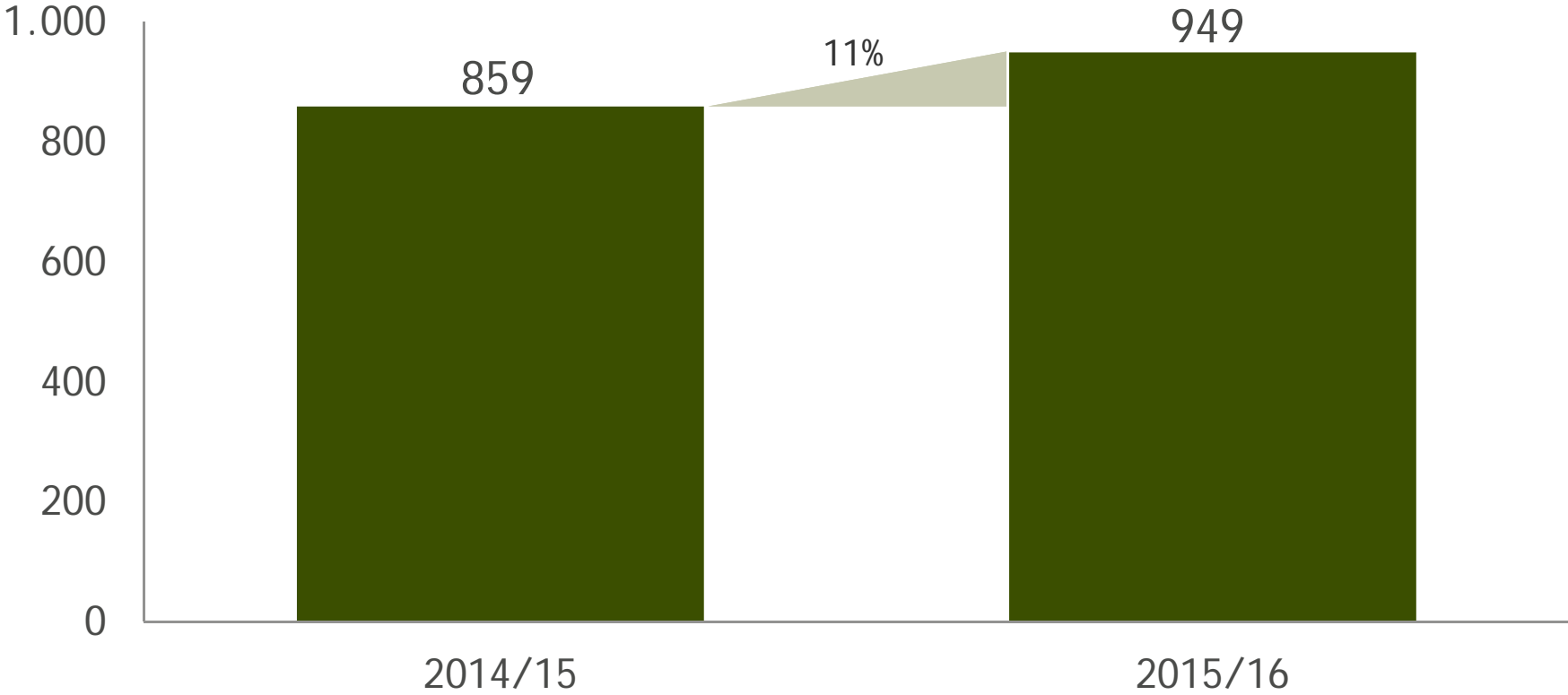
Grundløn & Pension	EUR 1,8 mio.
Bonus	EUR 0,6 mio.
Værdi af optioner og "matching shares" programmer	EUR 1,3 mio.
Ekstraordinær incitamentsaflønning	Ingen udbetaling i 2015/16

Det maksimale antal "matching shares" der kan tildeles er forhøjet fra 4 til 5,5 men kun i tilfælde af overperformance ift. mål

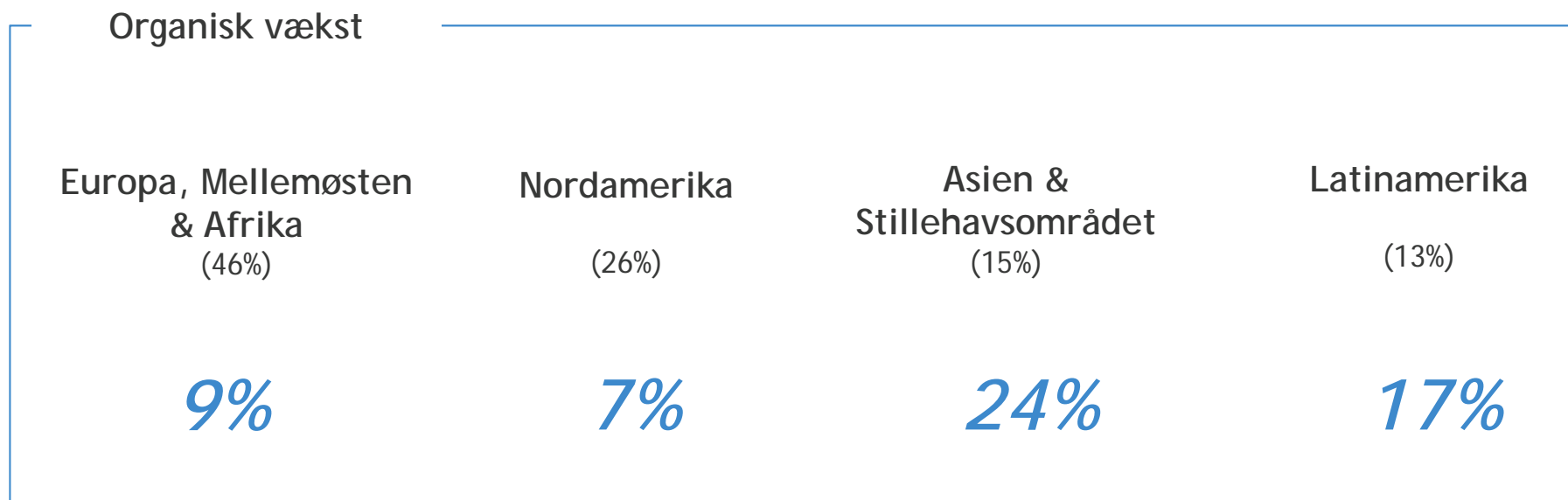


# OMSÆTNING

EUR mio.



# ORGANISK VÆKST PÅ TVÆRS AF REGIONER





# FOOD CULTURES & ENZYMES

## Omsætning

EUR **565** mio.  
(EUR 519 mio. i 2014/15)

## Organisk vækst

**12%**  
(9% i 2014/15)

## EBIT

EUR **194** mio.  
(EUR 163 mio. i 2014/15)

## EBIT margin

**34,3%**  
(31,5% i 2014/15)



# HEALTH & NUTRITION

## Omsætning

EUR **184** mio.  
(EUR 165 mio. i 2014/15)

## Organisk vækst

**2%**  
(13% i 2014/15)

## EBIT

EUR **52** mio.  
(EUR 55 mio. i 2014/15)

## EBIT margin

**28,3%**  
(33,3% i 2014/15)



# NATURAL COLORS

## Omsætning

EUR **200** mio.  
(EUR 175 mio. i 2014/15)

## Organisk vækst

**19%**  
(9% i 2014/15)

## EBIT

EUR **22** mio.  
(EUR 14 mio. i 2014/15)

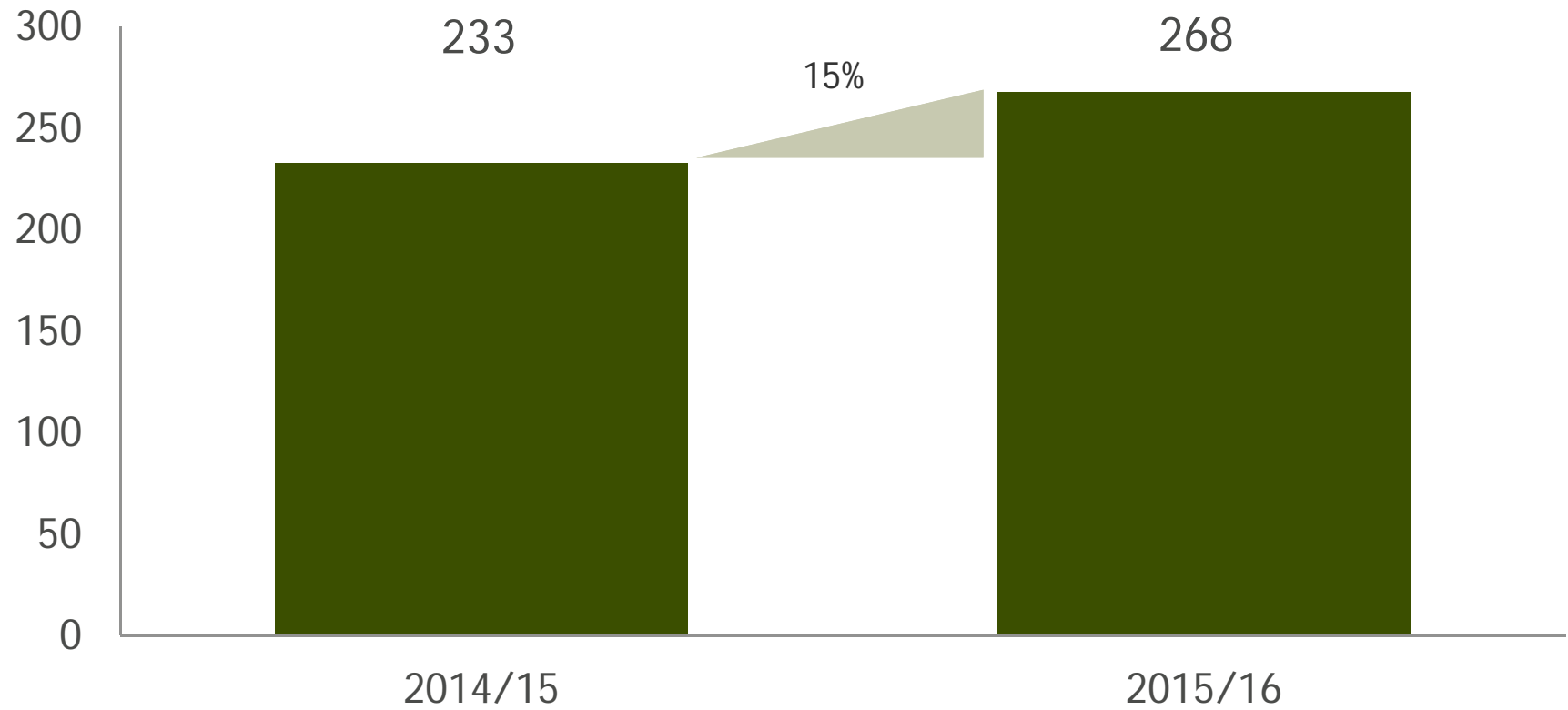
## EBIT margin

**10,9%**  
(8,3% i 2014/15)

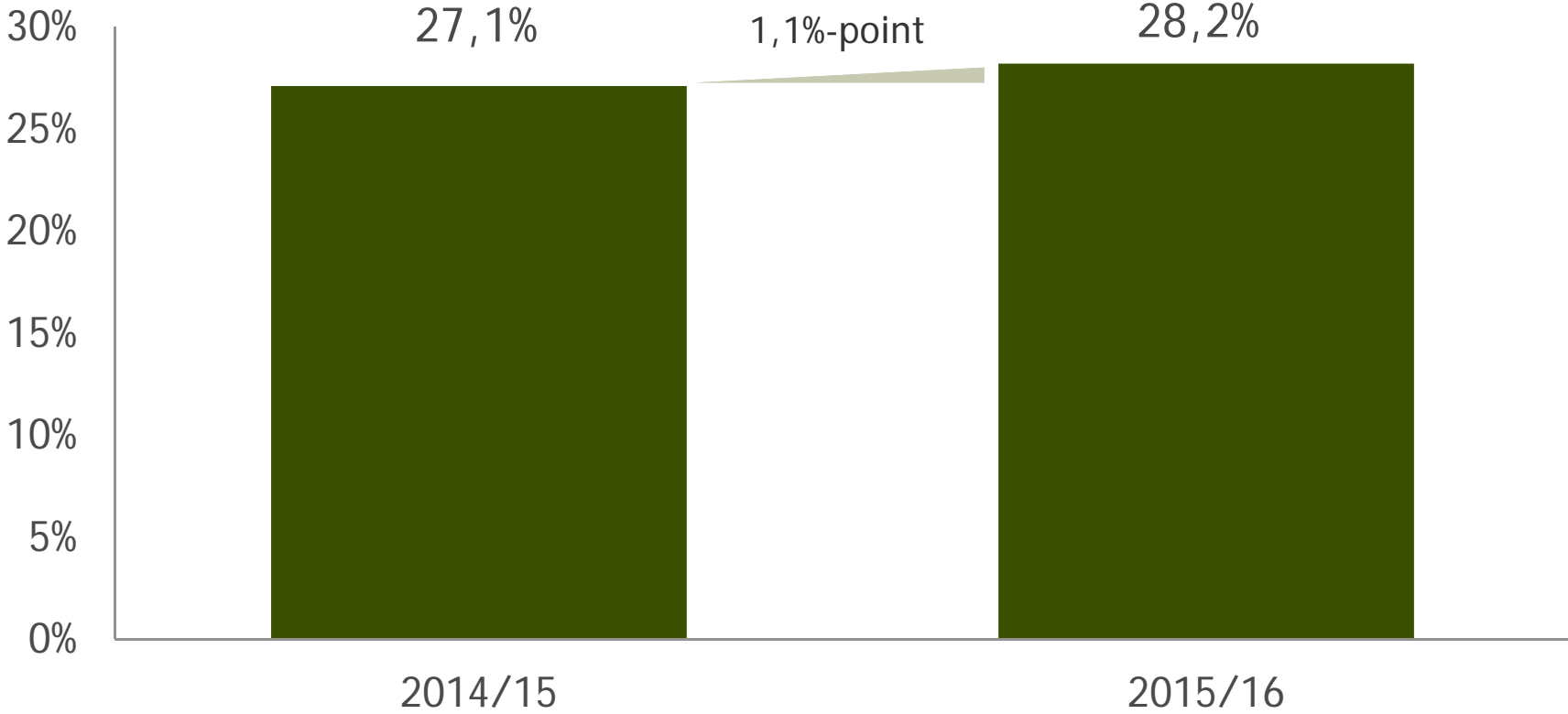


# RESULTAT AF PRIMÆR DRIFT FØR SÆRLIGE POSTER

EUR mio.

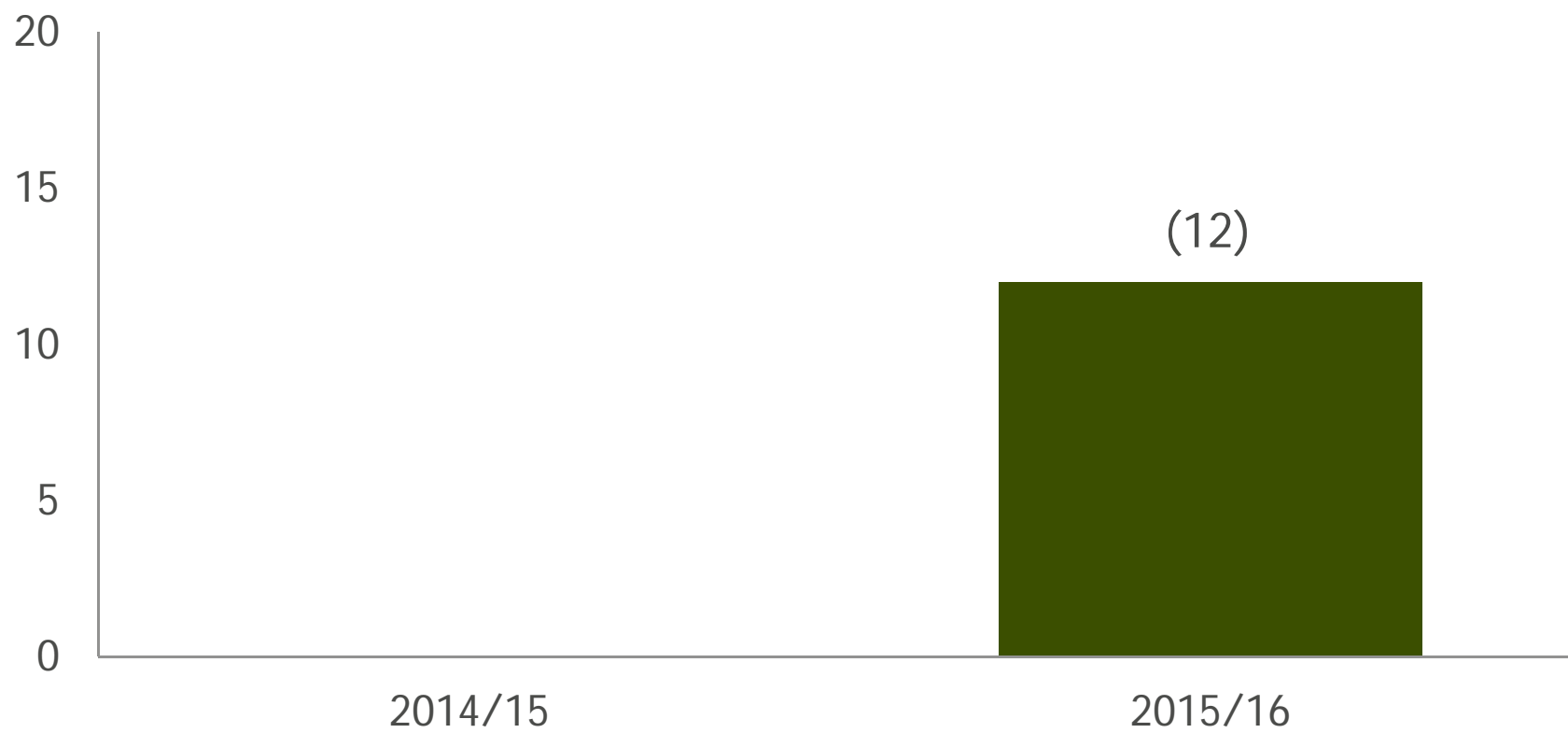


# PRIMÆR DRIFT MARGIN FØR SÆRLIGE POSTER



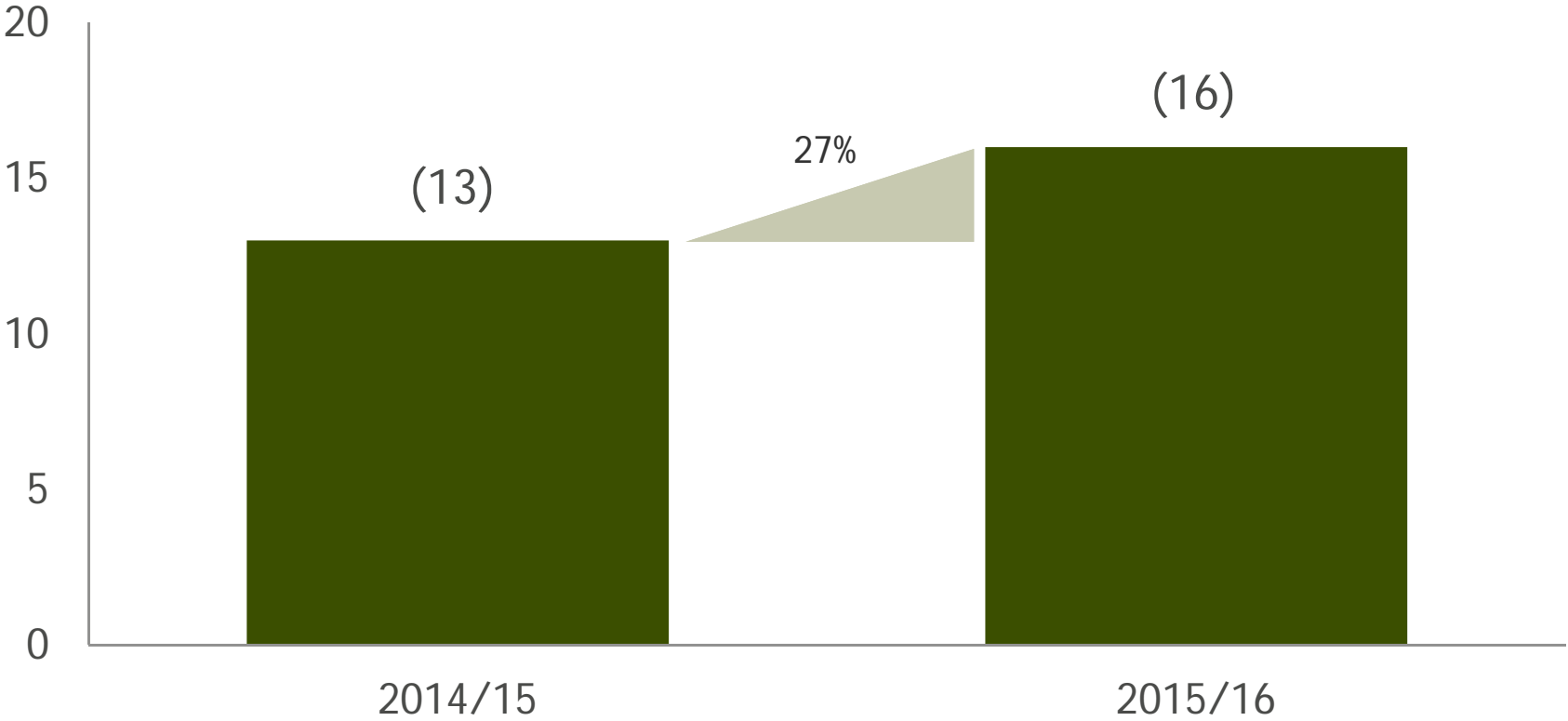
# SÆRLIGE POSTER

EUR mio.



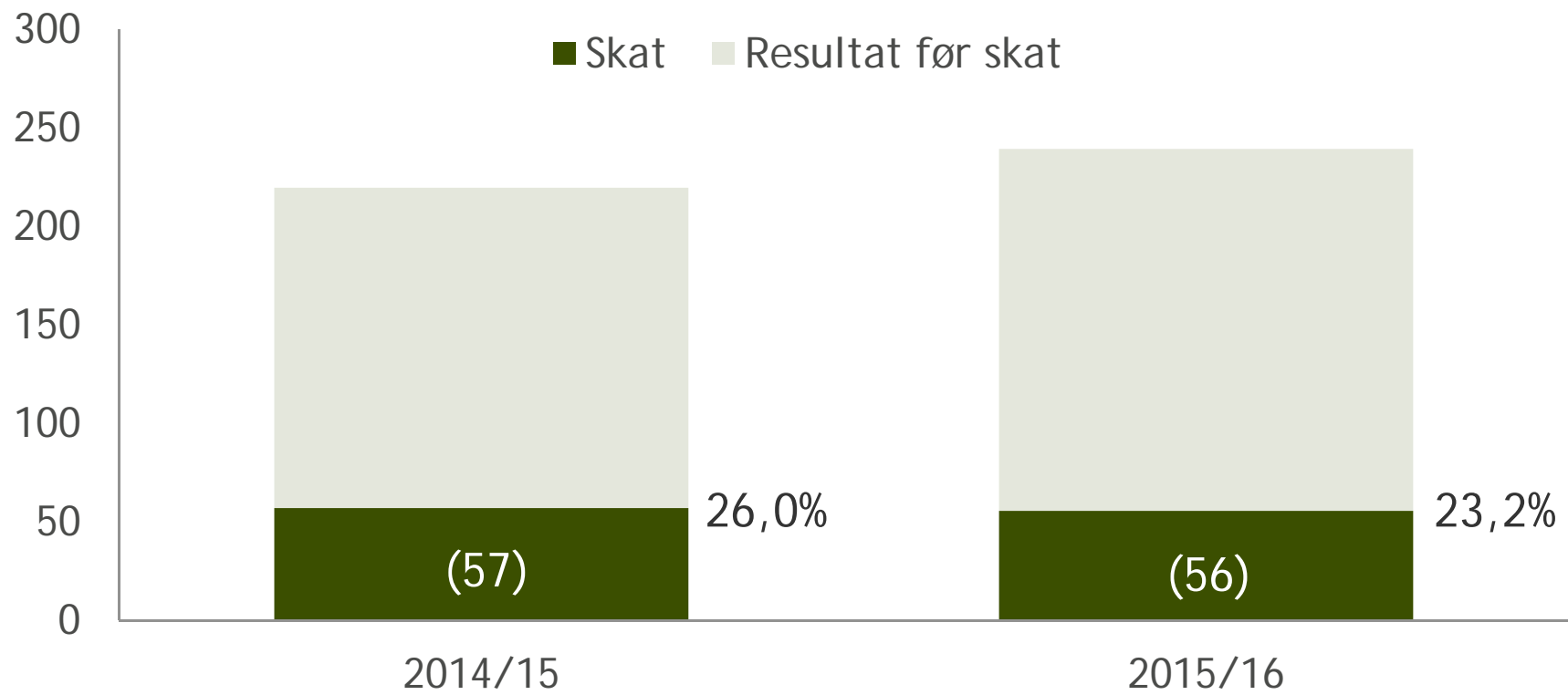
# FINANSIELLE POSTER

EUR mio.



# SKAT

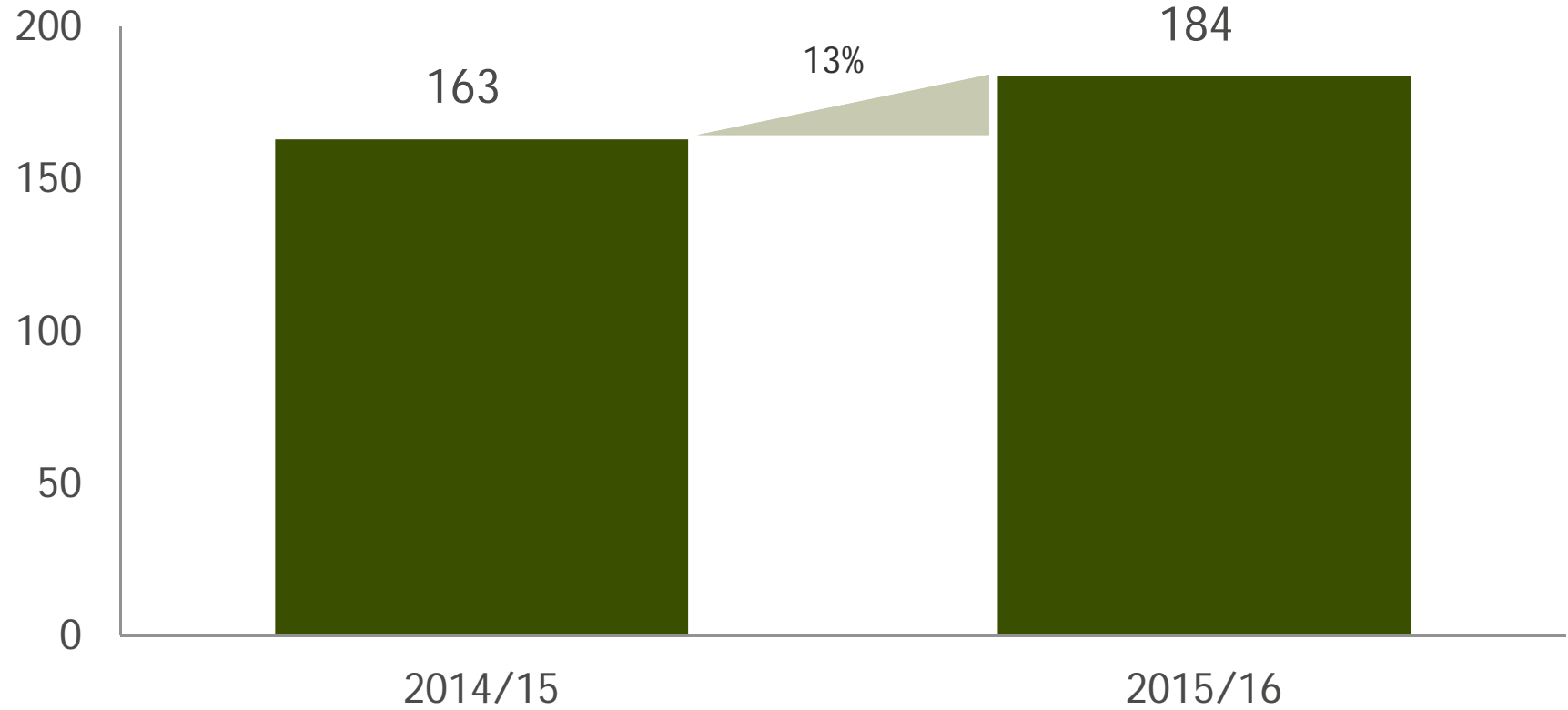
EUR mio.





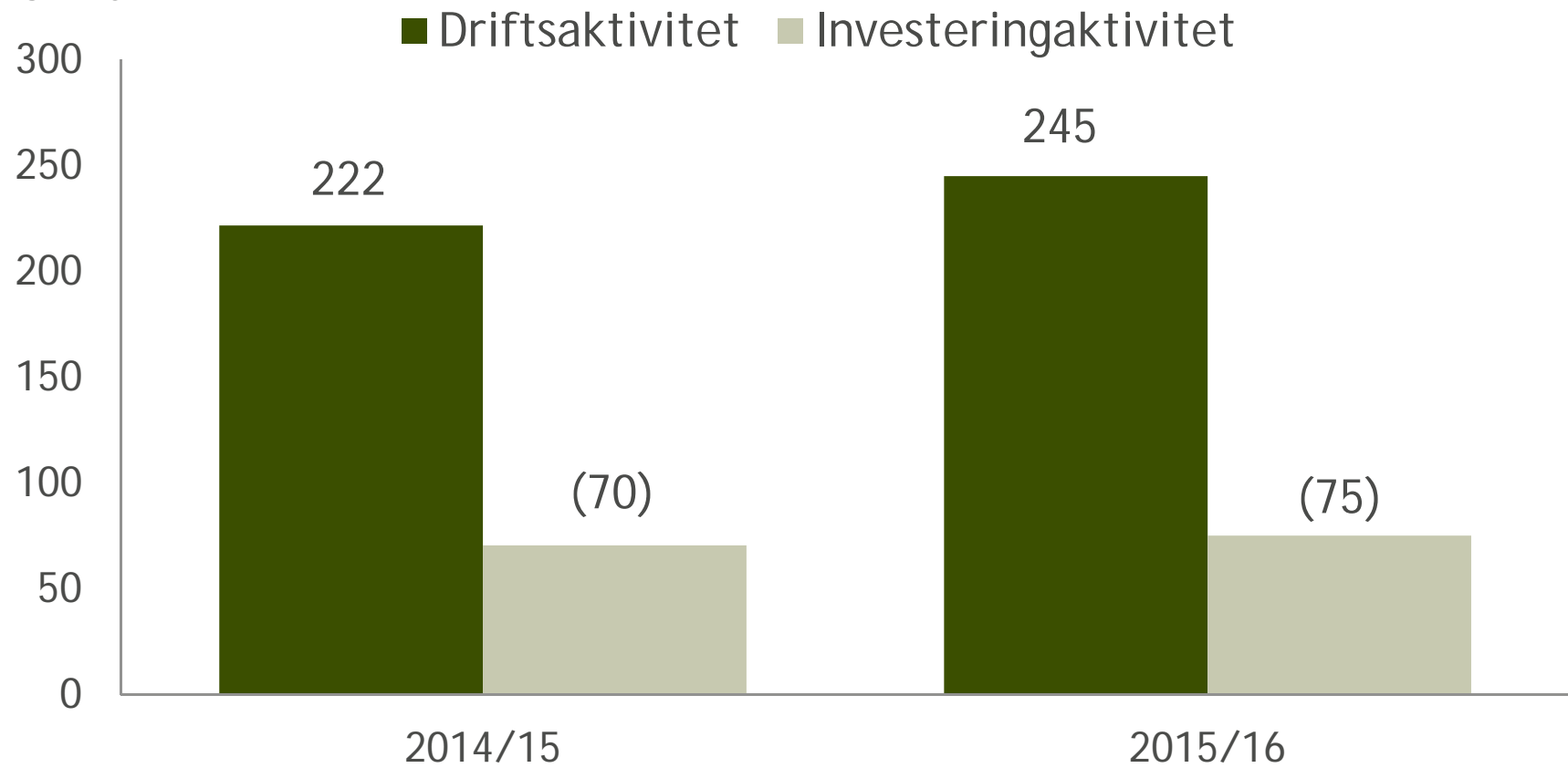
# RESULTAT EFTER SKAT

EUR mio.



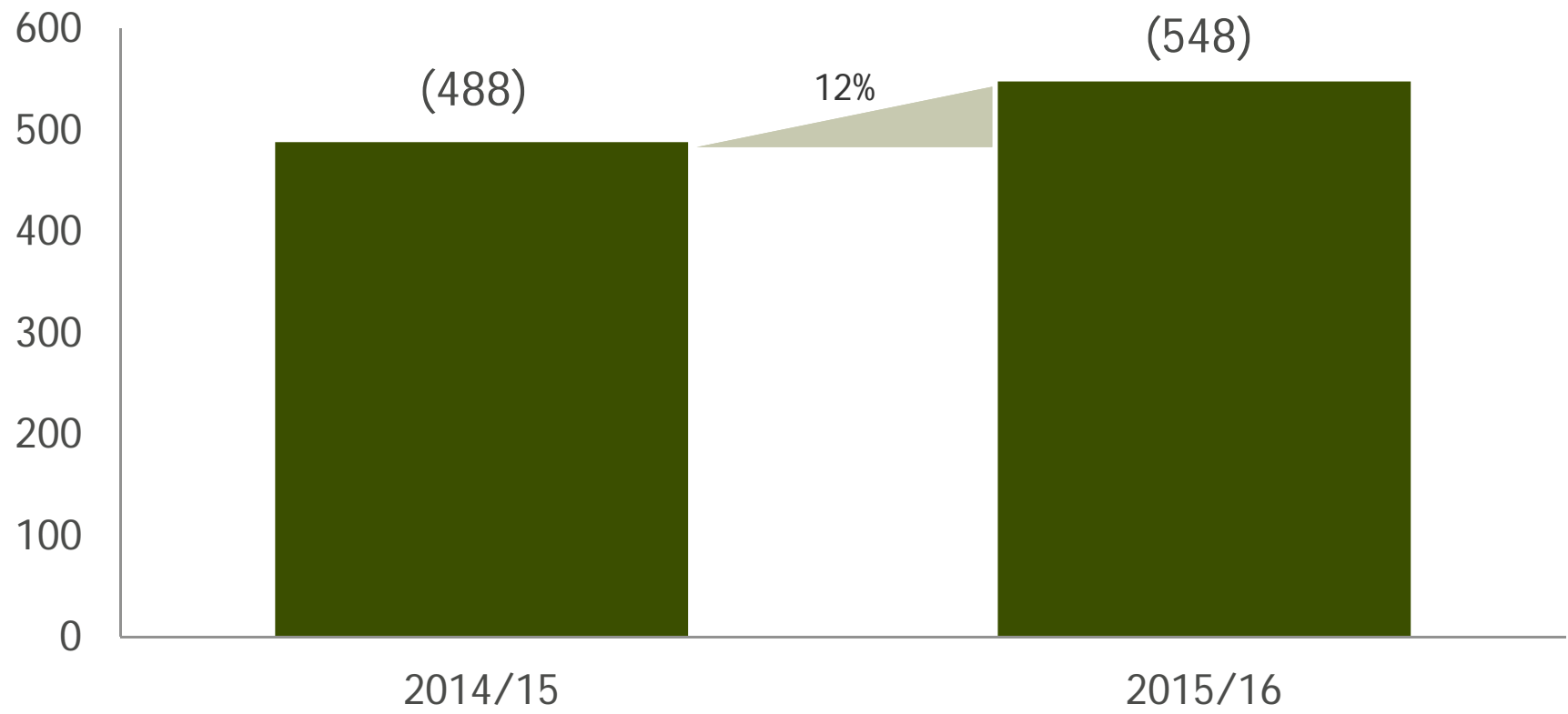
# PENGESTRØMME

EUR mio.



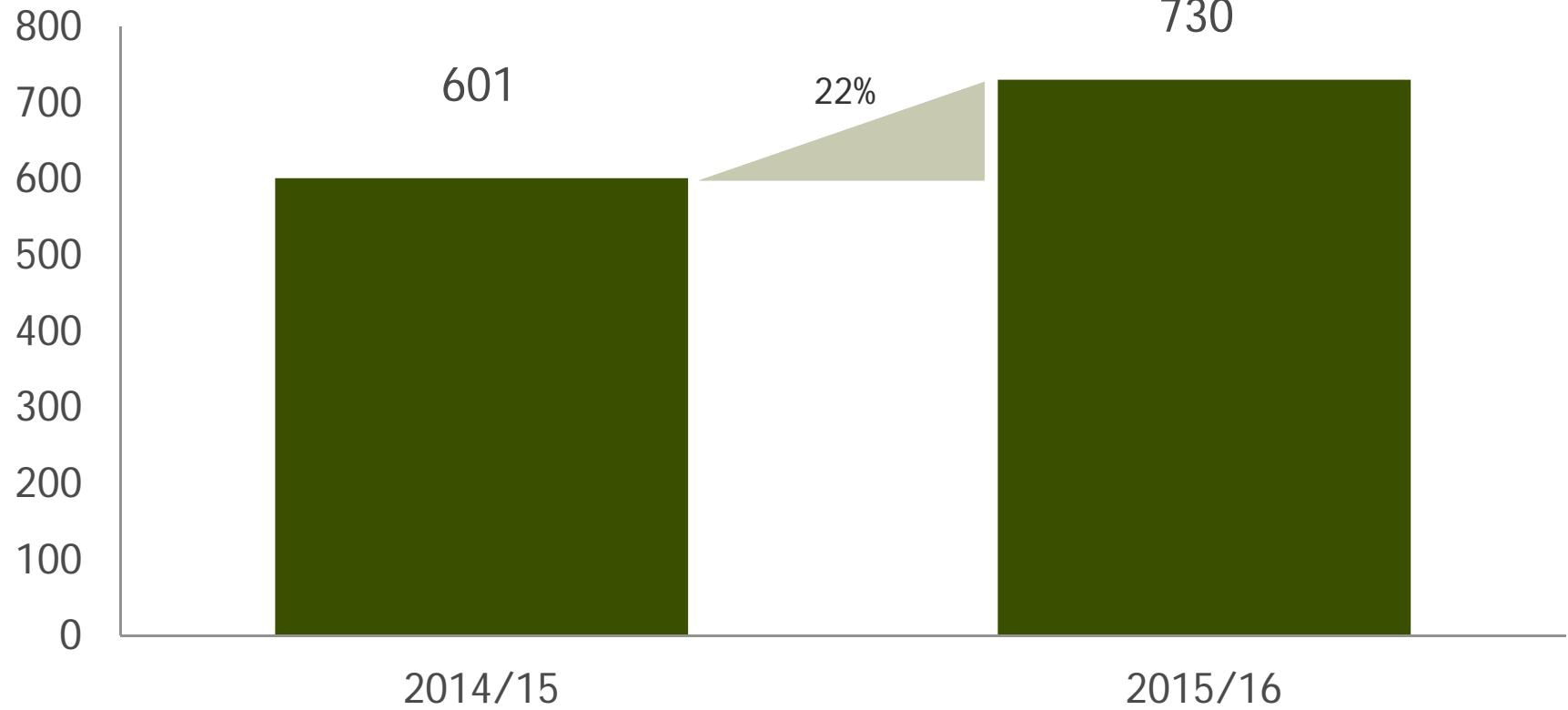
# NETTORENTEBÆRENDE GÆLD

EUR mio.

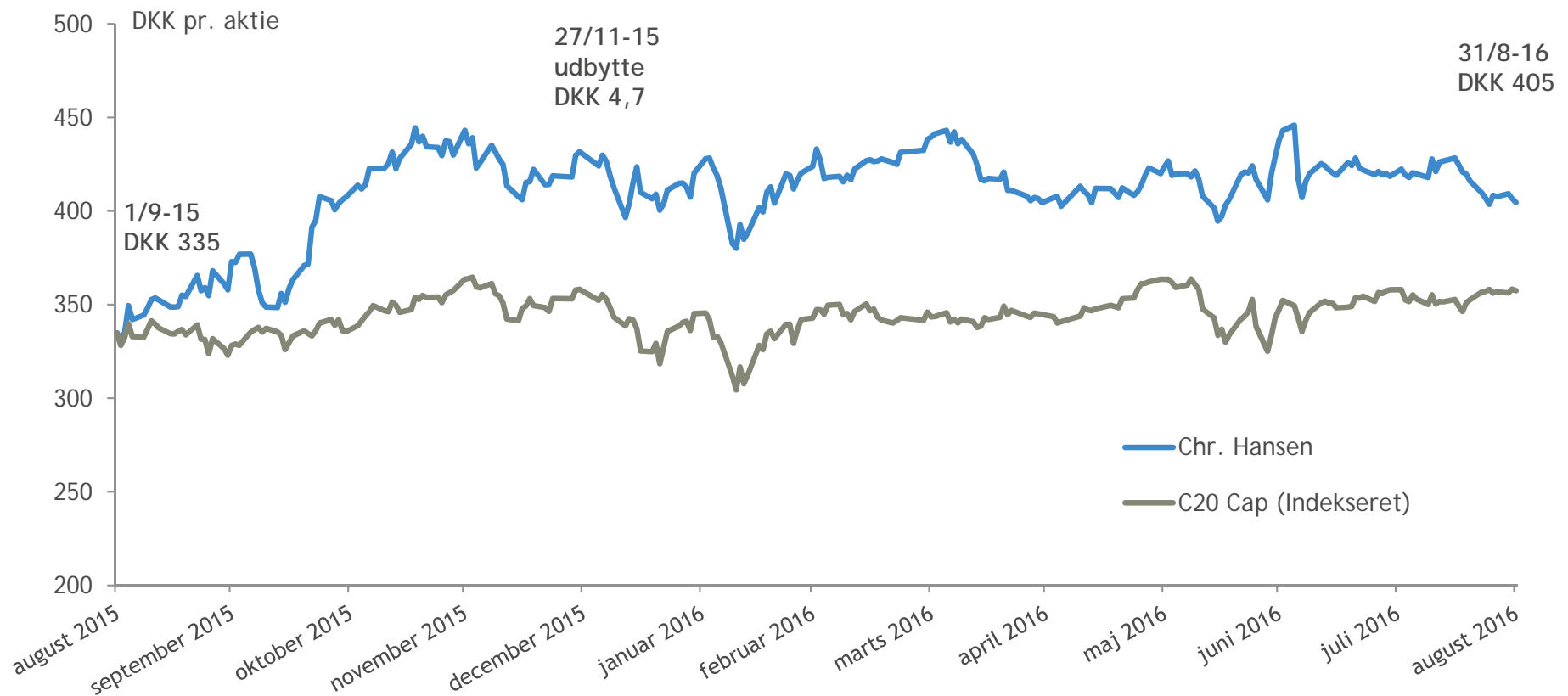


# EGENKAPITAL

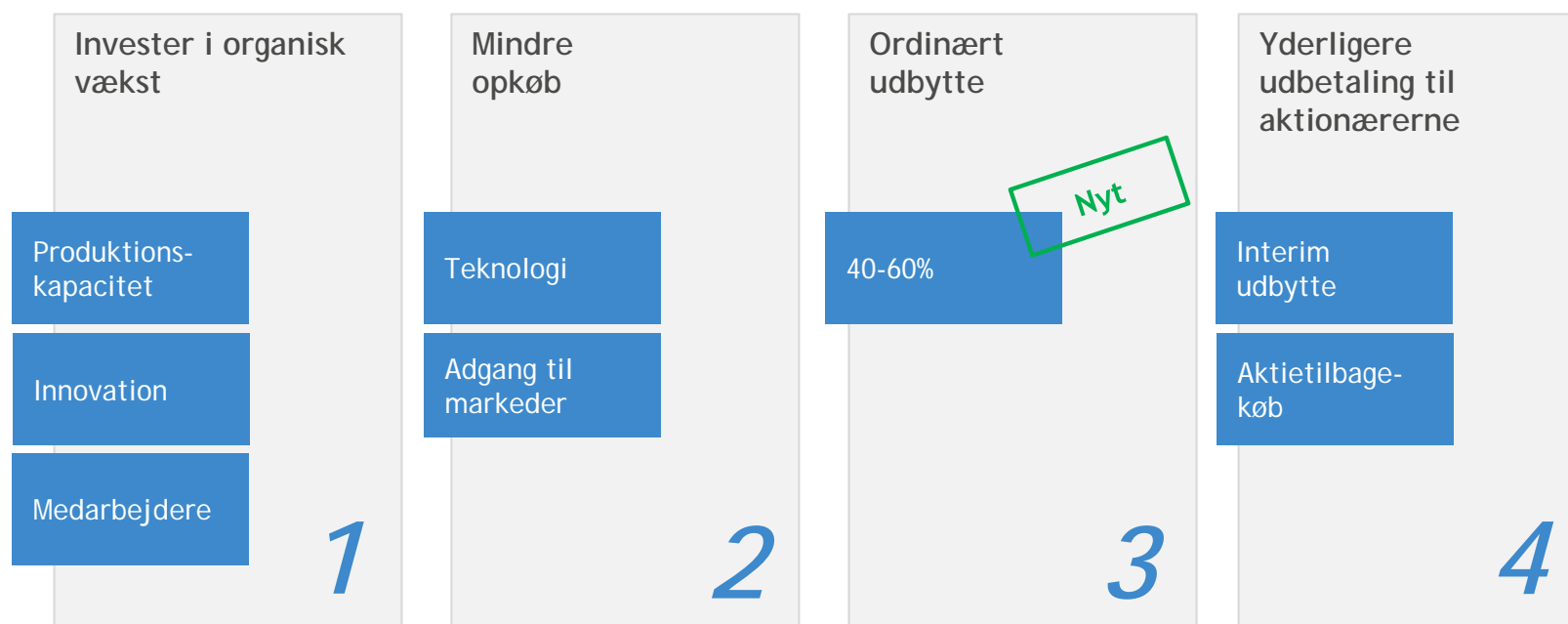
EUR mio.



# GOD UDVIKLING I AKTIEKURSEN



# FASTHOLDER KAPITALALLOKERINGSPRIORITETER



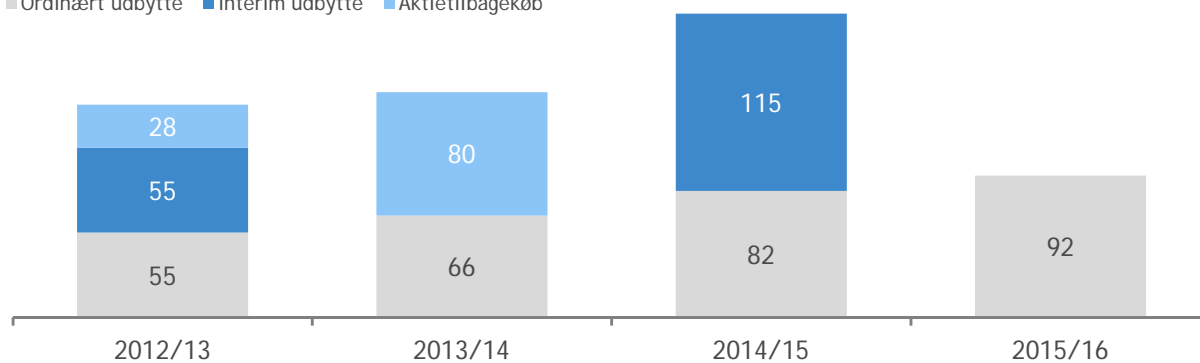
# BESLUTNING OM RESULTATDISPONERING

Bestyrelsen foreslår, at generalforsamlingen godkender bestyrelsens forslag til udbetaling af et udbytte på

*DKK 5,23 pr. aktie svarende til et udbytte på i alt  
DKK 685 mio. eller 50% af årets resultat*

Udvikling i udbytte og aktietilbagekøb (EUR mio.)

■ Ordinært udbytte ■ Interim udbytte ■ Aktietilbagekøb



# FORVENTNINGER 2016/17

	Forventninger 2016/17	Langsigtede mål 2019/20
Organisk vækst	8-10%	8-10%
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <i>Food Cultures &amp; Enzymes</i></li> <li>✓ <i>Health &amp; Nutrition</i></li> <li>✓ <i>Natural Colors</i></li> </ul>	<i>På niveau med de langsigtede mål</i>	7-8% +10% Omkring 10%
EBIT-marginen før særlige poster	Begrænset fremgang i forhold til 2015/16 (28,2%)	Stigende
Frie pengestrømme før opkøb og særlige poster	Omkring det samme niveau som i 2015/16 (EUR 175 millioner)	Stigende





# STRATEGISKE FOKUSOMRÅDER 2016/17

Integration af opkøbte aktiver (NPC og LGG®)

Sikre kapacitetsudvidelse inden for kulturer

Accelerere indsatsen indenfor de nye forretningsområder

- Biobeskyttende kulturer
- Humane mikrobiom
- Plantebeskyttelse

Sikre profitabel vækst i Natural Colors



# BÆREDYGTIG VÆKST

Forbedret energi- og CO2 effektivitet i 2015/16

Nye kommercielle bæredygtighedsmål:

- Fem nye produkter inden 2019/20 med dokumenteret effekt, og som medvirker til et sundt liv
- Udbrede Chr. Hansens produkter indenfor plantebeskyttelse til at dække mindst 25 mio. hektar landbrugsjord inden 2024/25 og dermed støtte udviklingen af bæredygtigt landbrug
- Hjælpe mejerierne med at reducere spild af yoghurt med 2% inden 2019/20 og dermed understøtte bæredygtige forbrugs- og produktionsmønstre

Chr. Hansen  
2015/16

**2%**

*forbedring i  
energieffektivitet*

**5%**

*forbedring i  
CO<sub>2</sub>effektivitet*

**uændret**

*Vandeffektivitet*

# UNIKKE LØSNINGER

Vi er i en unik position til at understøtte vores kunders behov for bæredygtige løsninger

Eksempler:

- Udbrede bæredygtigt landbrug: Vi hjælper landmænd med at øge deres produktivitet med op til 15% med naturlige hjælpemidler
- Reducere madspild: FreshQ kan reducere yoghurtspild i Europa med 30% (360.000 tons) årligt



## BÆREDYGTIGHED I VORES DNA

*"Først har vi Hensyn at tage til vore Kunder, baade de endelige Forbrugere og de Købmænd og Repræsentanter, som er Mellemænd mellem Forbrugerene og os.*

*Det næste Hensyn har vi overfor alle dem, der arbejder i Chr. Hansens Laboratorium. At slide i det kan være en dejlig Form for Fornøjelse. Og der er ikke et eneste arbejde indenfor Chr. Hansen's Laboratorium, som ikke er baade nyttigt og betydningsfuldt.*

*Det tredje Hensyn har vi overfor dem, vi benævner vore konkurrenter. Konkurrence kan ingen Virksomhed undvære.*

*Den fjerde og sidste Forpligtelse har vi overfor vore aktionærer, overfor vort eget Land og Samfund hvor vi skal optræde som loyale Borgere. Det vil vi altid bestræbe os for."*



*Johannes Hansen, 1949*

# DAGSORDEN

1. Beretning om selskabets virksomhed
2. Godkendelse af årsrapporten 2015/16
3. Beslutning om resultatdisponering
4. Fastsættelse af honorar til bestyrelsen
5. Forslag fra bestyrelsen
6. Valg af medlemmer til bestyrelsen
7. Valg af revisor
8. Bemyndigelse til dirigenten



# DAGSORDEN

1. Beretning om selskabets virksomhed
2. Godkendelse af årsrapporten 2015/16
3. Beslutning om resultatdisponering
4. **Fastsættelse af honorar til bestyrelsen**
5. Forslag fra bestyrelsen
6. Valg af medlemmer til bestyrelsen
7. Valg af revisor
8. Bemyndigelse til dirigenten



# FASTSÆTTELSE AF HONORAR TIL BESTYRELSEN

<i>Bestyrelse:</i>		<i>2015/16</i>	<i>2016/17 (Forslag)</i>
Medlemmer	DKK	375.000	DKK 400.000
Formand		x3	x3
Næstformand		x2	x2
Formænd:			
Revisions- og videnskabsudvalg:	DKK	250.000	DKK 250.000
Vederlagsudvalg:	DKK	150.000	DKK 250.000
Nomineringsudvalg:	DKK	150.000	DKK 150.000
Medlemmer:			
Revisions- og videnskabsudvalg:	DKK	150.000	DKK 150.000
Nominerings- og vederlagsudvalg:	DKK	125.000	DKK 125.000



# DAGSORDEN

1. Beretning om selskabets virksomhed
2. Godkendelse af årsrapporten 2015/16
3. Beslutning om resultatdisponering
4. Fastsættelse af honorar til bestyrelsen
5. **Forslag fra bestyrelsen**
6. Valg af medlemmer til bestyrelsen
7. Valg af revisor
8. Bemyndigelse til dirigenten





# ÆNDRING AF VEDTÆGTERNE SOM FØLGE AF NY EJERBOGSFØRER

Selskabet har skiftet ejerbogsfører til Computershare A/S. Som følge heraf foreslår bestyrelsen, at henvisningen til ejerbogsfører i vedtægternes pkt. 4.2 ændres i overensstemmelse hermed.

Det ændrede pkt. 4.2 får følgende ordlyd:

*"Ejerbogen føres af Computershare A/S, CVR-nr. 27088899, der af Selskabet er udpeget som ejerbogsfører på Selskabets vegne."*



# ÆNDRING AF VEDTÆGTERNE SOM FØLGE AF NAVNESKIFT HOS NASDAQ OMX COPENHAGEN

NASDAQ OMX Copenhagen A/S har pr. 1. december 2015 ændret sit juridiske navn til Nasdaq Copenhagen A/S. Som følge heraf foreslår bestyrelsen, at henvisningen til børsen i vedtægternes pkt. 6.4 ændres i overensstemmelse hermed. Det ændrede pkt. 6.4. får følgende ordlyd:

*"Generalforsamlingen indkaldes af bestyrelsen med ikke mere end 5 ugers og ikke mindre end 3 ugers varsel, på selskabets hjemmeside: [www.chr-hansen.com](http://www.chr-hansen.com), via Nasdaq Copenhagen A/S samt ved skriftlig meddelelse til enhver navnenoteret aktionær, der har fremsat begæring herom på den adresse, som aktionæren har oplyst til Selskabet, jf. dog pkt. 8."*



# DAGSORDEN

1. Beretning om selskabets virksomhed
2. Godkendelse af årsrapporten 2015/16
3. Beslutning om resultatdisponering
4. Fastsættelse af honorar til bestyrelsen
5. Forslag fra bestyrelsen
- 6. Valg af medlemmer til bestyrelsen**
7. Valg af revisor
8. Bemyndigelse til dirigenten



# VALG AF FORMAND TIL BESTYRELSEN



Bestyrelsen foreslår genvalg til posten som bestyrelsesformand af:

**Ole Andersen**

Bestyrelsesformand siden marts 2010

Bestyrelsesformand for Danske Bank A/S og Bang & Olufsen A/S

Medlem af NASDAQ OMX Nordic Ltd. Nomineringsudvalg,  
Komitéen for god Selskabsledelse og DenmarkBridge

Adjungeret professor ved Copenhagen Business School

# VALG AF ØVRIGE BESTYRELSESMEDLEMMER

Bestyrelsen foreslår genvalg af:



Dominique  
Reiniche

Uafhængig



Frédéric  
Stévenin

Uafhængig



Kristian  
Villumsen

Uafhængig



Mark  
Wilson

Uafhængig



Tiina  
Mattila-Sandholm

Uafhængig

# VALG AF ØVRIGE BESTYRELSESMEDLEMMER

Bestyrelsen foreslår nyvalg af Luis Cantarell Rocamora



Andre bestyrelsesposter:

Formand: Froneri SA (UK)

Medlem: OSEM, Investments Ltd (Israel), Lactalis Nestlé Produits Frais (Frankrig), Cereal Partners Worldwide (Schweiz), Beverage Partners Worldwide (Schweiz), Nestlé Health Science (Schweiz), Group J. Uriach, S.L. Barcelona (Spanien)

Født 1952, Spansk

**Uddannelse:**

Kandidatgrad i økonomisk videnskab, Universitat Barcelona

**Beskæftigelse:**

Koncerndirektør i Nestlé SA

	Virksomhed	Ansvarsområde
2014 -	Nestlé SA, Schweiz	Koncerndirektør Zone EMENA
2012 - 2014	Nestlé Nutrition, Schweiz	CEO
2011 - 2014	Nestlé Health Science SA, Schweiz	CEO
2005 - 2010	Nestlé SA, Schweiz	EVP
1976 - 2005	Nestlé Group	Diverse ledelsesposter

# DAGSORDEN

1. Beretning om selskabets virksomhed
2. Godkendelse af årsrapporten 2015/16
3. Beslutning om resultatdisponering
4. Fastsættelse af honorar til bestyrelsen
5. Forslag fra bestyrelsen
6. Valg af medlemmer til bestyrelsen
7. **Valg af revisor**
8. Bemyndigelse til dirigenten



# VALG AF REVISOR

Bestyrelsen foreslår genvalg af selskabets nuværende revisor:

**PricewaterhouseCoopers**  
**Statsautoriseret Revisionspartnerselskab**





# DAGSORDEN

1. Beretning om selskabets virksomhed
2. Godkendelse af årsrapporten 2015/16
3. Beslutning om resultatdisponering
4. Fastsættelse af honorar til bestyrelsen
5. Forslag fra bestyrelsen
6. Valg af medlemmer til bestyrelsen
7. Valg af revisor
8. **Bemyndigelse til dirigenten**



# BEMYNDIGELSE TIL DIRIGENTEN

Bestyrelsen foreslår, at generalforsamlingen bemyndiger dirigenten til at:

Anmelde det vedtagne til Erhvervsstyrelsen og foretage sådanne ændringer og tilføjelser heri, som Erhvervsstyrelsen måtte kræve som betingelse for registrering eller godkendelse



